БСПБ

Система оценки эффективности бэк-офиса: от разрозненных метрик к единой модели

Конечный продукт бэк-офиса: как оценить его ценность для организации

17-18 ноября 2026 г.



Банк «Санкт-Петербург» - это:

16 место по объему активов среди российских банков (по данным ИА «Интерфакс» на 01.07.2024)

Более 2 млн. частных клиентов,

Более 53 тыс. компаний

65 офисов в Санкт-Петербурге и ЛО, Москве, Калининграде и Новосибирске, включая представительства в Краснодаре и Ростове-на-Дону

> 5000 профессионалов банковского дела



Показатели эффективности операционной модели

Производительность	▪ Отношение операционных расходов поддерживающих функций к операционным доходам Банка (в %); ▪ Отношение количества операций поддерживающих функций к количеству сотрудников поддерживающих функций;
Стоимость	▪ Отношение операционных расходов поддерживающих функций Банка к количеству операций (в руб.); ▪ Отношение количества сотрудников поддерживающих функций к количеству сотрудников фронтальных подразделений (в %);
Качество	▪ Отношение количества сервисов поддерживающих функций, покрытых SLA к общему количеству сервисов поддерживающей функции (в %); ▪ Удовлетворенность внутренних клиентов (бальная система);
Надежность	▪ Оценка потерь операционных рисков (в руб.); ▪ Отношение количества транзакций, при сопровождении которых были нарушены SLA, к общему количеству транзакций (в %);

Соглашение об уровне внутренних услуг

Цель SLA – установить в рамках Соглашения объективное, ясное и наглядное для Бизнеса и БЭК-офиса описание внутренней услуги, ее четкие границы и условия предоставления, измеримые критерии оценки ее качества и производительности

- ***Существенность:*** движение от стратегических целей бизнеса к выявлению критичных бизнес-процессов и сервисов.
- ***Баланс интересов:*** сопоставление ресурсов, необходимых для оказания требуемого уровня сервиса, с потенциальными результатами от этого сервиса.
- ***Измеримость и контролируемость:*** осуществление мониторинга и контроля соответствия реального уровня сервиса обещанному в SLA на постоянной основе

Условия заключения внутреннего Соглашение об уровне внутренних услуг

- Вовлеченность обеих сторон (Партнерство)
- Измеримость и достижимость метрик: показатели (метрики) должны быть оцифрованы и быть реалистичными
- Разделение ответственности и форс-мажоры: границы внутренних услуг и условия «Заморозки SLA»
- Регулярный пересмотр и разбор полетов

Операционная витрина: управление ожиданиями

Операционная витрина – соглашение между Бизнесом и БЭК-офисом о распределении трудозатрат для достижения конкретных задач бизнеса:

Наименование показателя	Кол-во	ПШЕ на функцию	Наименование операции	единица измерения	трудоемкость 1 операции, минут	Кол-во операций	Итого трудозатраты на операцию	код исполнителя
Количество открытых счетов ЮЛ	**990**	**7,4**				**6377**	**62394**	
			Обработка задачи на открытие счета CRM	задача CRM	45	92	4134	1.1.1.
			Обработка задачи на открытие счета OmniFin	задача OMNIFIN	30	706	21169	1.1.1.
			Возврат задач на доработку	задача	15	1669	25041	1.1.1.
			Сепарация пакетов документов	задача	1	3890	3890	1.1.5
			Распределение и контроль задач по открытию счетов, внесению изменений, отчетность	процедура	408	20	8160	1.1.5
Количество задач на внесение изменений в досье ЮЛ	**2 862**	**8,8**				**4120**	**74162**	
			Обработка задачи на внесение изменений от ФС	задача CRM	25	1218	30441	1.1.1.
			изменений от клиента через I2B	задача CRM	25	1641	41019	1.1.1.
			Обработка задачи на подключение пакета услуг, опция	задача CRM	5	60	301	1.1.1.
			Верификация пакетов документов (при ежегодой идентификации)	задача	2	1201	2402	1.1.5

БСПБ

Спасибо
за внимание

Алевтина Титкова Alevtina.V.Titkova@bspb.ru

Елена Гусманова elena.yu.gusmanova@bspb.ru